ANTHOR
Education and Learning Journal
https://anthor.org/index.php/anthor
Email. anthor.Jurnal@gmail.com
E-ISSN: 2963 –198X P-ISSN: 2963–2498 | Halaman: 200 - 208
Volume 5 Nomor 3 Tahun 2026

Kerangka Continuous Development Program Tenaga Kependidikan dalam Optimalisasi Kualitas Layanan Perguruan Tinggi: Sebuah Kajian Pustaka

Informasi Naskah

Endik Suryanto[1], Syunu Trihantoyo[2], Erny Roesminingsih[3], Amrozi Khamidi[4]

Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

25010845062@mhs.unesa.ac.id[1], syunutrihantoyo@unesa.ac.id[2], ernyroesminingsih@unesa.ac.id[3], amrozikhamidi@unesa.ac.id[4]

Abstrak

Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan menjadi aspek penting dalam mendukung kualitas layanan perguruan tinggi melalui penerapan *continuous professional development* (CPD). Namun, kajian mengenai pengembangan profesional tenaga kependidikan masih terbatas, khususnya di negara berkembang. Penelitian ini bertujuan menyusun kerangka kerja CPD bagi tenaga kependidikan di perguruan tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kajian pustaka dengan model PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Literatur diperoleh dari database Google Scholar, Scopus, Web of Science (WoS), dan Sinta dengan kriteria artikel *peer-reviewed* yang diterbitkan pada tahun 2024–2026 dan relevan dengan pengembangan profesional tenaga kependidikan. Sebanyak 14 artikel terpilih dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa framework CPD tenaga kependidikan terdiri atas enam komponen utama, yaitu analisis kebutuhan pengembangan, pemetaan kompetensi, sistem pembelajaran berkelanjutan, dukungan organisasi, integrasi pengembangan karier, serta evaluasi dan peningkatan berkelanjutan. Penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan implementasi CPD dipengaruhi oleh ekosistem pembelajaran, budaya belajar organisasi, dukungan institusi, serta integrasi CPD dengan sistem karier dan penjaminan mutu perguruan tinggi. Oleh karena itu, CPD perlu diposisikan sebagai strategi institusional untuk mendukung profesionalisasi tenaga kependidikan dan peningkatan kualitas layanan perguruan tinggi.

Kata Kunci:
Continuous Professional Development (CPD), Tenaga Kependidikan, Tenaga Non Akademik, Perguruan Tinggi, PRISMA.

Abstract

Improving the competence of educational personnel is essential in supporting the quality of services in higher education through the implementation of continuous professional development (CPD). However, studies on the professional development of educational personnel remain limited, particularly in developing countries. This study aims to develop a CPD framework for educational personnel in higher education institutions. The research employed a literature review approach using the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) model. Literature was collected from Google Scholar, Scopus, Web of Science (WoS), and Sinta databases using inclusion criteria of peer-reviewed articles published between 2024 and 2026 and relevant to the professional development of educational personnel. A total of 14 selected articles were analyzed thematically. The findings revealed that the CPD framework consists of six main components: development needs analysis, competency mapping, sustainable learning systems, organizational support, career development integration, and continuous evaluation and improvement. The study also found that successful CPD implementation is influenced by the learning ecosystem, organizational learning culture, institutional support, and the integration of CPD with career systems and higher education quality assurance. Therefore, CPD should be positioned as an institutional strategy to support the professionalization of educational personnel and improve the quality of higher education services.

***Key Word**:*
Continuous Professional Development (CPD), Educational Personnel, Non-Academic Staff, Higher Education, PRISMA.

Information Production:
© 2026 *by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike* 4.0 *International* (CC BY-SA 4.0)

PENDAHULUAN

United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO) (2021), menyebutkan terdapat tiga komponen utama dalam upaya mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing, yaitu: mutu pendidikan yang tinggi, tata kelola yang berkualitas, dan dukungan manajemen. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, tenaga kependidikan (non dosen) memiliki peran sebagai penunjang terlaksananya

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

layanan perguruan tinggi yang berkualitas (Widodo, 2018). Oleh karenanya penting untuk meningkatkan kompetensi dari tenaga kependidikan, dengan menggunakan pendekatan *continuous development program* (CDP) atau program pelatihan/pengembangan berkelanjutan, untuk mendukung peningkatan mutu layanan perguruan tinggi.

Mengenai pentingnya peran tenaga kependidikan dalam peningkatan kualitas layanan di perguruan tinggi diakui oleh Direktur Sumber Daya Ditjen Diktiristek, Lukman sebagai berikut, "Keberhasilan perguruan tinggi tidak hanya didasari pada kontribusi tenaga pendidik, tetapi juga kontribusi dari tenaga kependidikan. Tanpa kehadiran tenaga kependidikan, fungsi-fungsi dalam perguruan tinggi tidak dapat berjalan lancer." Hal tersebut disampaikan saat lokakarya untuk membekali tenaga kependidikan dengan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kemajuan teknologi (Kemendiktisaintek, 2024).

Pernyataan dari Ditjen Sumber Daya Diktiristek tersebut juga didukung oleh beberapa penelitian terdahulu. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Citra (2023) dengan subjek penelitian adalah tenaga dosen dan tenaga kependidikan, menunjukkan hasil bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif mendukung peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan akan mampu meningkatkan kualitas perguruan tinggi. Kemudian penelitian oleh Rohayati (2024) yang berfokus pada manajemen SDM dan peningkatan kemampuan digital tenaga kependidikan, menunjukkan keduanya adalah strategi yang tepat untuk menghadapi transformasi digital pada perguruan tinggi. A. Antiado et al., (2020) juga membuktikan bahwa program peningkatan kompetensi pada tenaga non pengajar pada perguruan tinggi, akan meningkatkan kualitas institusi.

Mengingat pentingnya peningkatan kompetensi tenaga kependidikan dalam menunjang peningkatan kualitas layanan perguruan tinggi, maka program pelatihan dan pengembangan untuk tenaga kependidikan penting untuk dilakukan. Salah satu program untuk peningkatan kompetensi tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui *continuous development program* (CDP) atau yang dikenal pula dengan istilah *continuous professional development* (CPD). Soliman et al., (2023) mendefinisikannya sebagai program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan sikap tenaga kesehatan melalui pembelajaran terstruktur dan berkesinambungan yang mendukung peningkatan kompetensi professional. Kelebihan dari strategi peningkatan kompetensi melalui CDP adalah mampu meningkatkan kompetensi secara konsisten, mendukung adaptasi terhadap perubahan kebijakan dan teknologi pendidikan, serta meningkatkan profesionalisme (Mampuru et al., 2024). Kemudian Nkundabakura et al., (2024) menambahkan bahwa CPD tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan teknologi, tetapi juga mendorong perubahan praktik kerja, peningkatan kualitas layanan, dan akuntabilitas kinerja Model ini dibuktikan oleh Phillips (2025), mampu meningkatkan kapasitas tenaga pendukung Pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, menunjukkan pentingnya peningkatan kompetensi tenaga kependidikan melalui CDP. Namun pada perguruan tinggi umumnya program peningkatan kompetensi untuk tenaga kependidikan diikutkan dengan program milik dosen. Padahal keduanya memiliki tugas pokok dan fungsi yang berbeda. Demikian pula dengan penelitian terdahulu sehubungan peningkatan kompetensi pegawai pada perguruan tinggi, umumnya focus pada dosen. Sebagaimana ditegaskan oleh Beauty (2025) bahwa kajian mengenai pengembangan kapasitas tenaga kependidikan melalui program yang benar-benar berkelanjutan, terstruktur, dan terintegrasi dengan kinerja institusi masih jarang ditemukan, terutama di negara berkembang. Oleh karenanya penelitian ini berupaya mengisi gap penelitian tersebut, dan penting dilakukan untuk menyediakan sebuah kerangka kerja program peningkatan kompetensi khusus tenaga kependidikan.

Guna mencapai tujuan tersebut, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kajian Pustaka untuk menyusun kerangka kerja CDP khusus bagi tenaga kependidikan. Sehingga dari penelitian ini diharapkan, diperoleh pedoman pelaksanaan CDP untuk tenaga kependidikan pada perguruan tinggi, yang dapat dimanfaatkan untuk pelaksanaan program peningkatan kompetensi tenaga kependidikan. Dengan meningkatnya kompetensi tenaga kependidikan, maka akan mendukung peningkatan mutu Pendidikan tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan panduan metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk memastikan proses identifikasi, seleksi, dan sintesis literatur dilakukan secara transparan dan terstruktur. Metode PRISMA memungkinkan peneliti menyaring dan menganalisis publikasi ilmiah secara sistematis, melalui lima tahapan utama, yaitu: 1) identifikasi pada basis data utama, 2) screening judul dan abstrak, 3) eligibility dengan menelaah teks penuh sesuai kriteria inklusi, 4) data extraction melalui pembuatan table dengan bantuan perangkat lunak, dan 5) analysis & reporting sesuai dengan tujuan penelitian (Page et al., 2020).

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

Dalam penelitian ini, proses identifikasi dilakukan dengan pencarian literatur di basis data terkemuka seperti Google Scholar, Scopus, Web of Science (WoS), dan Sinta menggunakan kata kunci kombinasi diantaranya "kompetensi tenaga kependidikan", "*continuous development program*", "*continuous professional development*", "mutu layanan perguruan tinggi", dan "manajemen sumber daya manusia". Literatur yang diperoleh kemudian diekstraksi berdasarkan kriteria inklusi, yakni publikasi *peer-reviewed* dalam rentang tahun 2024–2026, dan relevansi dengan tema *continuous development program* (CDP) pada tenaga kependidikan.

Tahap *screening* dilakukan dengan membaca judul dan abstrak untuk mengevaluasi kesesuaian konten terhadap fokus kajian, dilanjutkan dengan tahap *eligibility* di mana artikel penuh diperiksa secara mendalam untuk analisi kedua faktor dan merumuskan strategi integrasi yang tepat. Artikel yang lolos seleksi kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analitik tematik untuk mengidentifikasi pola, perbedaan, serta kesenjangan penelitian yang ada dalam literatur global. Seluruh data diekstraksi dan diorganisasi ke dalam matriks analisis yang mencakup informasi mengenai kerangka kerja CDP yang terdiri dari analisis, perencanaan, implementasi, evaluasi, dan program peningkatan.

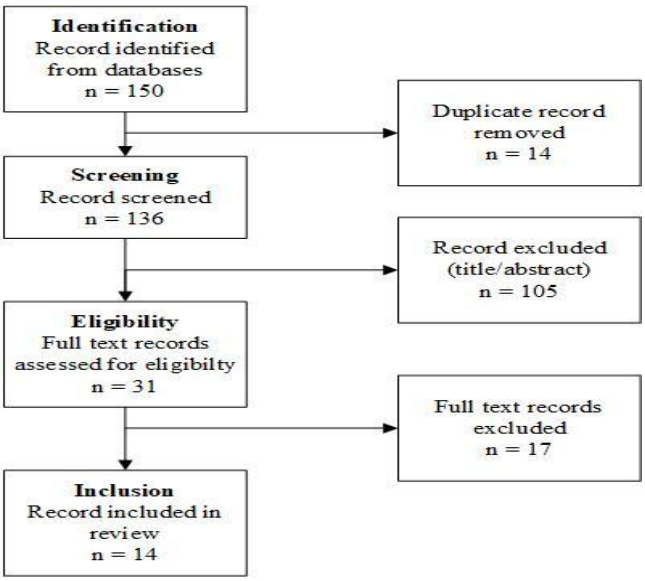
Dengan prosedur ini, penelitian bertujuan untuk menyusun kerangka kerja CDP khusus untuk tenaga kependidikan. Kemudian kerangka kerja tersebut diharapkan dapat menjadi panduan pelaksanaan peningkatan kompetensi tenaga kependidikan khususnya dengan model CPD.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil seleksi dan sintesis literatur menggunakan metode SLR berbasis protokol PRISMA, yang disajikan pada bagian ini, bertujuan untuk menganalisis implementasi MBG, mengidentifikasi dan menganalisis tantangan dan peluang pelaksanaan MBG, mengidentifikasi dan menganalisis dampak pelaksanaan program MBG terhadap Pendidikan dan sosial. Pada tahap identifikasi, total 150 artikel diperoleh dari berbagai basis data utama, termasuk Google Scholar, Scopus, Web of Science, IEEE Xplore, Garuda, dan Sinta. Setelah dilakukan deduplikasi, ditemukan 14 artikel yang sama, sehingga kemudian dilakukan penghapusan. Kemudian 136 artikel lanjut ke tahap *screening*.

Pada tahap *screening*, seleksi dilakukan berdasarkan judul dan abstrak untuk memastikan relevansi dengan fokus topik, yaitu *continuous professional development* (CPD) pada tenaga kependidikan/*non staff teaching*. Sebanyak 105 artikel dieliminasi karena tidak relevan (misalnya membahas peningkatan kompetensi pada tenaga akademik/dosen), sehingga tersisa 31 artikel yang dilanjutkan ke tahap kelayakan. Selanjutnya, evaluasi penuh (*full-text review*) dilakukan terhadap 31 artikel, dan 17 artikel tidak memenuhi persyaratan untuk dilanjutkan pada kajian Pustaka penyusunan kerangka kerja CPD, karena tidak membahas tentang CPD secara langsung.

Pada tahap akhir, sebanyak 14 artikel memenuhi kriteria inklusi dan digunakan dalam analisis lebih lanjut. Diagram alur PRISMA yang menjelaskan proses seleksi ini dapat dilihat pada Gambar 1. Artikel-artikel yang terpilih kemudian dilakukan kajian untuk penyusunan kerangka kerja CPD khusus untuk tenaga kependidikan, yang terdiri dari: analisis, perencanaan, implementasi, evaluasi, dan program peningkatan.



Gambar 1. Alur Proses PRISMA

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

Selanjutnya pada table 1. berikut disajikan ringkasan hasil review keseluruhan artikel yang terpilih dari proses PRISMA.

Tabel 1. Hasil Review Artikel Terpilih

No	Peneliti	Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Kontribusi terhadap Framework CPD
1	(Zeng et al., 2024)	*Analysis of Innovative Strategies for Talent Team Development from the Perspective of Human Resource Management in Colleges and Universities*	Pengembangan talent management di perguruan tinggi	Pengembangan SDM berbasis inovasi meningkatkan daya saing institusi	CPD harus terintegrasi dengan strategic human resource management
2	(Phillips, 2025)	*The Cree School Board Of Iiyiyiu Aschii's Continuous Learning Journey: Professional Development For Education Support Staff*	Continuous learning untuk education support staff	Budaya belajar kolektif dan refleksi berkelanjutan memperkuat pengembangan profesional	Menegaskan pentingnya learning ecosystem dan reflective learning
3	(Beauty, 2025)	*Non-Teaching Staff Development and Institutional Efficiency: A Focus of University of Benin*	Pengembangan tenaga non akademik dan efisiensi institusi	Pelatihan meningkatkan efektivitas layanan dan efisiensi organisasi	CPD berdampak pada organizational performance
4	(Ngirabakunzi et al., 2025)	*Continuing Professional Development Practices and Academic Staff Performance in Private Universities in Rwanda*	Praktik CPD dan kinerja SDM perguruan tinggi	CPD meningkatkan performa dan produktivitas SDM	Menunjukkan pentingnya pembelajaran berkelanjutan
5	(Matlakala & Bezuidenhout, 2024)	*Administrative Staffs' Training Needs and Talent Development at a Health Sciences University*	Analisis kebutuhan pelatihan tenaga administrasi	Training needs analysis diperlukan untuk efektivitas pengembangan SDM	Need assessment menjadi dasar implementasi CPD
6	(Nekoye et al., 2025)	*Impact of Staff Training on Enhancing Innovative Work Behavior among Non-Teaching Staff in Public Universities in Western Kenya*	Pengaruh pelatihan terhadap innovative work behavior	Pelatihan meningkatkan inovasi kerja tenaga non akademik	CPD mendukung innovation culture dalam organisasi
7	(Memon et al., 2025)	*"We Also Matter": Investigating Organizational Support and Recognition Mechanisms for Non-Academic Staff in Public Universities*	Dukungan organisasi dan recognition tenaga non akademik	Organizational support meningkatkan motivasi dan engagement	Menunjukkan pentingnya organizational support system
8	(Pandit, 2025)	*Elevating Non-academic Roles: Professionalising Key Functions in Indian Higher Education*	Profesionalisasi tenaga non akademik	Fungsi non akademik menjadi bagian strategis tata kelola universitas	CPD mendukung professionalization tenaga kependidikan
9	(Nga et al., 2025)	*Developing and Validating a Scale for Non-Academic Staff's Service Competencies in Higher Education*	Pengembangan skala kompetensi layanan tenaga non akademik	Kompetensi layanan meliputi professionalism, responsiveness, dan communication	Dasar competency-based CPD framework
10	(Nurfaizin & Firdaus, 2025)	*Kebijakan Pemerintah tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan*	Kebijakan pemerintah terkait tenaga kependidikan	Pengembangan kompetensi menjadi bagian peningkatan mutu pendidikan	Regulasi menjadi landasan implementasi CPD
11	(M. Widodo et al., 2024)	*Continuous Improvement: Vision, Implementation and Strategy of Permendikbudristek Number 53 of 2023 concerning Quality Assurance of Higher Education Towards Graduate Competency*	Continuous improvement dan penjaminan mutu PT	Pengembangan SDM menjadi bagian quality assurance	CPD mendukung continuous improvement perguruan tinggi

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

		Standards at Semarang State University			
12	(Thilakarathna & Godage, 2025)	*Beyond Technical Competence: Integrating Soft Skills into Training and Development for Non-Academic Staff in Sri Lankan Universities*	Integrasi soft skills dalam pelatihan tenaga non akademik	Soft skills penting untuk efektivitas pelayanan institusi	CPD harus mengintegrasikan technical skills dan soft skills
13	(Ha Thi Ngoc & Do Hoang Duong, 2025)	*A Competency-Based Framework for Professional Staff Development at Hanoi Metropolitan University: A Job Position Approach*	Framework pengembangan profesional berbasis jabatan	Pengembangan SDM perlu berbasis job position dan competency mapping	Mendukung competency mapping dan career pathway
14	(Kezar et al., 2025)	*Moving Toward Institutional Culture Change in Higher Education: An Exploration into Cross-functional Professional Learning Communities*	Professional learning communities (PLC) di perguruan tinggi	Kolaborasi lintas fungsi memperkuat budaya belajar organisasi	PLC menjadi strategi implementasi CPD

Framework Continuous Professional Development (CPD) untuk Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi

Framework Continuous Professional Development (CPD) bagi tenaga kependidikan atau tenaga non akademik di perguruan tinggi pada dasarnya dibangun sebagai suatu sistem pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan, sistematis, dan berbasis kompetensi. Berdasarkan sintesis berbagai penelitian, framework CPD terdiri atas beberapa komponen utama yang saling terintegrasi, yaitu *need assessment (*analisis kebutuhan pengembangan*), competency mapping (*pemetaan kompetensi*), continuous learning system (*sistem pembelajaran berkelanjutan*), organizational support (*dukungan organisasi*), career development integration (*integrasi pengembangan karir*)*, serta *evaluation and continuous improvement (*evaluasi dan peningkatan berkelanjutan*)*. Keenam komponen tersebut membentuk suatu siklus pengembangan profesional yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan budaya organisasi, inovasi kerja, dan peningkatan mutu layanan pendidikan tinggi.

Komponen pertama dalam framework CPD adalah *need assessment* atau analisis kebutuhan pengembangan. Tahap ini menjadi fondasi utama karena institusi perlu terlebih dahulu mengidentifikasi kesenjangan kompetensi tenaga kependidikan. Sehingga perlu dilakukan analisis jabatan, evaluasi kinerja, kebutuhan organisasi, perkembangan teknologi, serta tuntutan mutu pendidikan tinggi. Matlakala & Bezuidenhout (2024) menjelaskan bahwa pengembangan tenaga administrasi di perguruan tinggi harus diawali dengan *training needs analysis*, agar program pelatihan benar-benar relevan dengan kebutuhan pekerjaan dan tujuan institusi. Melalui *need assessment*, perguruan tinggi dapat menyusun prioritas pengembangan SDM secara lebih terarah dan efektif.

Komponen kedua adalah *competency mapping* atau pemetaan kompetensi. Dalam konteks ini, pengembangan tenaga kependidikan tidak dapat dilakukan secara umum, melainkan harus berbasis kompetensi sesuai fungsi dan jabatan masing-masing. Nga et al., (2025) menjelaskan bahwa kompetensi tenaga non akademik meliputi kemampuan teknis pelayanan, komunikasi, profesionalisme, *responsiveness* (cepat tanggap), dan kemampuan layanan administrasi. Selain kompetensi teknis, Thilakarathna & Godage (2025) menekankan pentingnya pengembangan *soft skills* seperti komunikasi interpersonal, *teamwork, emotional intelligence, adaptability,* dan *customer service* karena tenaga kependidikan merupakan garda depan pelayanan institusi. Di sisi lain, Zeng et al., (2024) menambahkan bahwa pengembangan SDM perguruan tinggi juga harus mencakup *leadership skills* dan *innovation mindset* agar tenaga kependidikan mampu beradaptasi dengan transformasi organisasi dan digitalisasi layanan pendidikan tinggi.

Komponen ketiga adalah *continuous learning system* atau sistem pembelajaran berkelanjutan. Framework CPD menempatkan proses belajar sebagai aktivitas yang berlangsung secara terus-menerus, bukan sekadar pelatihan sesaat. Phillips (2025) menjelaskan bahwa *continuous learning* akan efektif apabila institusi membangun *learning ecosystem* yang mendukung pembelajaran kolektif, refleksi berkelanjutan, mentoring, dan kolaborasi kerja. Oleh karena itu, pengembangan profesional tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan seperti *workshop, coaching, mentoring, professional learning community, e-learning, microlearning, job rotation*, maupun *benchmarking*. Kezar et al., (2025) juga menunjukkan bahwa

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

pembentukan *cross-functional professional learning communities* mampu memperkuat budaya kolaboratif dan organizational learning dalam perguruan tinggi.

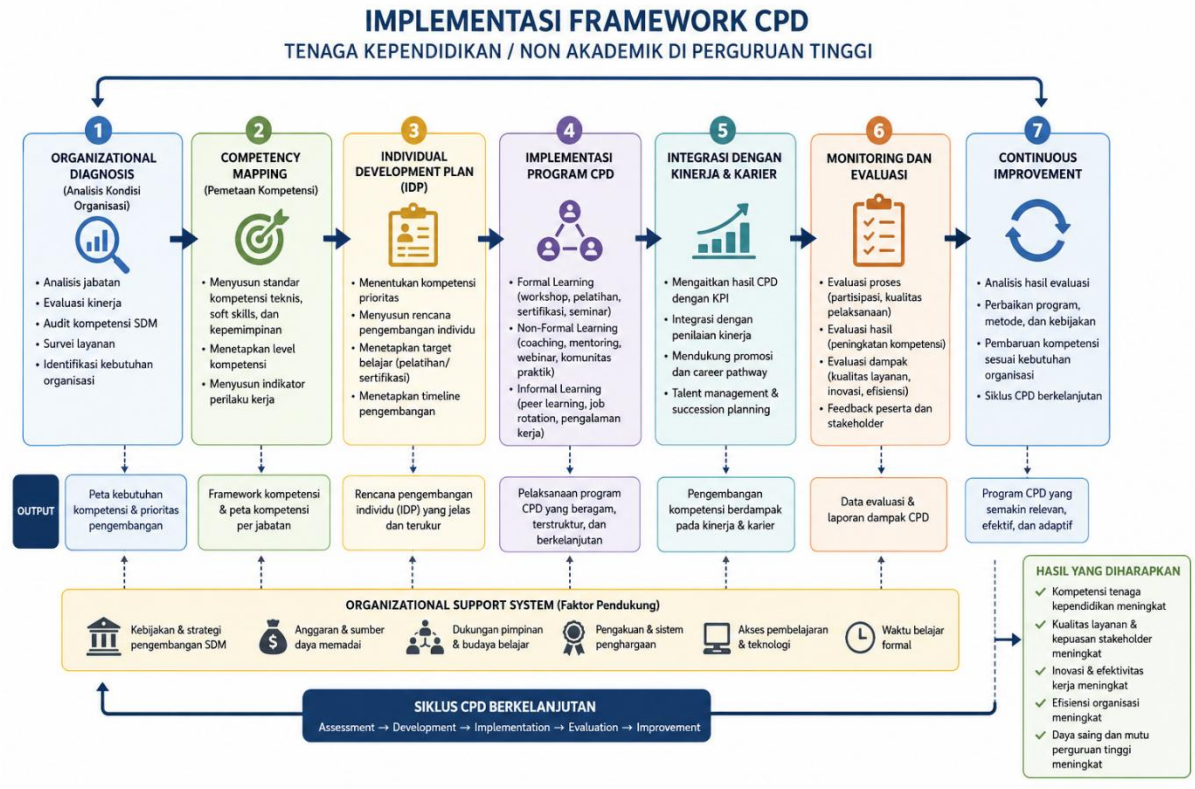
Komponen berikutnya adalah *organizational support system*. Keberhasilan CPD sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dalam bentuk kebijakan pengembangan SDM, dukungan pimpinan, alokasi anggaran, sistem penghargaan, akses pelatihan, dan pengakuan karier. Memon et al., (2025) menemukan bahwa tenaga non akademik sering kali mengalami kurangnya pengakuan dibanding tenaga akademik, karena bekerja di balik layer. Dampaknya adalah mempengaruhi motivasi dan partisipasi mereka dalam pengembangan profesional. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan menempatkan tenaga kependidikan sebagai bagian strategis dalam pengembangan institusi.

Komponen selanjutnya adalah *career development integration*. Framework CPD tidak dapat dipisahkan dari sistem pengembangan karier tenaga kependidikan. Ha Thi Ngoc & Do Hoang Duong (2025) menjelaskan bahwa pengembangan profesional berbasis jabatan memungkinkan perguruan tinggi membangun *competency-based career pathway* yang jelas bagi tenaga kependidikan. Dengan demikian, hasil pengembangan kompetensi dapat diintegrasikan dengan promosi jabatan, talent management, succession planning, dan sistem penilaian kinerja. Pendekatan ini membuat CPD memiliki dampak langsung terhadap motivasi kerja dan pengembangan karier individu.

Komponen terakhir adalah *evaluation and continuous improvement*. Framework CPD harus dilengkapi dengan mekanisme evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk mengukur efektivitas program pengembangan profesional. Evaluasi dapat dilakukan melalui pengukuran peningkatan kompetensi, kualitas layanan, kepuasan stakeholder, inovasi kerja, dan efektivitas organisasi. M. Widodo et al., (2024) menjelaskan bahwa prinsip continuous improvement dalam penjaminan mutu pendidikan tinggi harus mencakup pengembangan SDM secara berkelanjutan. Oleh karena itu, CPD harus dipahami sebagai suatu siklus yang terus diperbaiki melalui proses *assessment, implementation, evaluation,* dan *improvement*.

Implementasi Framework CPD untuk Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi

Berdasarkan uraian mengenai framework CPD yang telah disampaikan, maka dapat disusun kerangka implementasi CPD sesuai gambar 1



Gambar 1. Kerangka Implementasi CPD Untuk Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi
Sumber: diolah peneliti

Implementasi framework CPD bagi tenaga kependidikan di perguruan tinggi dimulai dari tahap *organizational diagnosis* atau analisis kondisi organisasi. Pada tahap ini, perguruan tinggi melakukan

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

identifikasi kebutuhan kompetensi melalui evaluasi kinerja, audit kompetensi SDM, analisis jabatan, serta pengukuran kualitas layanan administrasi. Proses ini penting untuk mengetahui kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki tenaga kependidikan dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi dalam menghadapi transformasi pendidikan tinggi dan digitalisasi layanan.

Setelah kebutuhan pengembangan teridentifikasi, perguruan tinggi menyusun *competency framework* yang menjadi dasar pelaksanaan CPD. Framework ini memuat standar kompetensi teknis, *soft skills*, serta kompetensi kepemimpinan sesuai dengan karakteristik jabatan tenaga kependidikan. Kompetensi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam indikator perilaku kerja, level kompetensi, serta target pengembangan individu. Dengan pendekatan ini, setiap tenaga kependidikan memiliki arah pengembangan profesional yang lebih jelas dan terukur.

Tahap implementasi berikutnya dilakukan melalui penyusunan *individual development plan* (IDP). Dalam tahap ini, setiap tenaga kependidikan memiliki rencana pengembangan yang memuat kompetensi prioritas, target pembelajaran, jenis pelatihan, dan capaian pengembangan karier. Pendekatan ini menjadikan CPD bersifat *personalized learning* karena pengembangan dilakukan sesuai kebutuhan masing-masing individu dan unit kerja.

Pelaksanaan program CPD kemudian dilakukan melalui kombinasi *formal learning, non-formal learning*, dan *informal learning*. Program formal dapat berupa workshop, pelatihan sertifikasi, pendidikan lanjutan, atau seminar profesional. Program non-formal dilakukan melalui coaching, mentoring, webinar, dan komunitas praktik. Sementara itu, pembelajaran informal dapat dilakukan melalui *peer learning*, *collaborative learning*, pengalaman kerja, dan *job rotation*. Pendekatan pembelajaran yang beragam ini memungkinkan tenaga kependidikan memperoleh pengalaman belajar yang lebih fleksibel dan kontekstual sesuai dinamika pekerjaan mereka.

Dalam implementasinya, perguruan tinggi juga perlu membangun *organizational support system* yang kuat agar CPD dapat berjalan secara berkelanjutan. Dukungan tersebut meliputi penyediaan anggaran pelatihan, fasilitas pembelajaran digital, kebijakan pengembangan SDM, dukungan pimpinan, serta sistem penghargaan bagi tenaga kependidikan yang aktif mengembangkan kompetensinya. Budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan menjadi faktor penting dalam meningkatkan partisipasi dan motivasi tenaga kependidikan terhadap program CPD.

Tahap akhir implementasi dilakukan melalui monitoring dan evaluasi program. Perguruan tinggi perlu mengukur dampak CPD terhadap peningkatan kualitas layanan administrasi, efektivitas kerja, inovasi pelayanan, kepuasan stakeholder, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai dasar *continuous improvement* untuk memperbaiki desain program, metode pembelajaran, serta strategi pengembangan SDM pada periode berikutnya. Dengan demikian, implementasi CPD tidak berhenti pada pelaksanaan pelatihan, tetapi menjadi siklus pengembangan profesional yang terus diperbarui sesuai kebutuhan institusi dan perubahan lingkungan pendidikan tinggi.

KESIMPULAN

Continuous Professional Development (CPD) merupakan pendekatan strategis dalam pengembangan tenaga kependidikan atau tenaga non akademik di perguruan tinggi, yang bukan sekadar sebagai pelatihan administratif yang bersifat insidental, tetapi sebagai proses pengembangan profesional yang sistematis, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan kebutuhan organisasi perguruan tinggi modern. Framework CPD pada tenaga kependidikan terdiri atas enam komponen utama, yaitu analisis kebutuhan pengembangan, pemetaan kompetensi, sistem pembelajaran berkelanjutan, dukungan organisasi, integrasi pengembangan karier, serta evaluasi dan peningkatan berkelanjutan. Keenam komponen tersebut membentuk suatu siklus pengembangan profesional yang saling terhubung dan berorientasi pada peningkatan kompetensi, kualitas layanan, efektivitas organisasi, serta penguatan budaya mutu perguruan tinggi. Guna mendukung framework tersebut pengembangan tenaga kependidikan perlu mencakup kompetensi teknis, soft skills, kompetensi kepemimpinan, dan innovation mindset.

Keberhasilan implementasi CPD pada tenaga kependidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas program pelatihan, tetapi sangat dipengaruhi oleh learning ecosystem yang dibangun oleh institusi. Literatur menunjukkan bahwa budaya belajar organisasi, professional learning community, organizational recognition, dan integrasi CPD dengan sistem karier menjadi faktor pembeda utama antara pengembangan SDM yang bersifat administratif dengan pengembangan profesional yang bersifat transformatif. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa tenaga kependidikan memiliki peran strategis dalam mendukung quality assurance dan continuous improvement perguruan tinggi, sehingga CPD perlu diposisikan sebagai bagian dari strategi institusional, bukan sekadar aktivitas pengembangan SDM rutin.

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

Perguruan tinggi perlu mengembangkan sistem CPD tenaga kependidikan secara terstruktur, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan kebijakan pengembangan SDM, penjaminan mutu, serta pengembangan karier institusi. Implementasi CPD sebaiknya diawali dengan analisis kebutuhan dan pemetaan kompetensi berbasis jabatan yang mencakup kompetensi teknis, soft skills, dan kepemimpinan, kemudian dilanjutkan dengan pengembangan sistem pembelajaran berkelanjutan melalui pelatihan, coaching, mentoring, professional learning community, dan digital learning. Selain itu, perguruan tinggi perlu memperkuat dukungan organisasi melalui kebijakan institusional, alokasi anggaran, dukungan pimpinan, sistem penghargaan, dan budaya belajar organisasi agar tenaga kependidikan memiliki motivasi dan kesempatan yang memadai untuk berkembang secara profesional. Pemerintah dan institusi pendidikan tinggi juga perlu menyusun standar pengembangan profesional tenaga kependidikan yang terintegrasi dengan sistem karier dan evaluasi kinerja sehingga CPD dapat berfungsi sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas layanan, efektivitas organisasi, dan daya saing perguruan tinggi.

REFERENSI

A. Antiado, D. F., Castillo Jr., F. G., Reblando, J. R. P., & Tawadrous, M. I. (2020). Managing professional development activities for non-teaching staff: For professional growth. *Universal Journal of Educational Research, 8*(7), 3280–3285. https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080758

Beauty, U. C. (2025). Non-teaching staff development and institutional efficiency: A focus of University of Benin. *International Journal of Research and Innovation in Social Science, 9*(1), 799–806. https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.9010068

Citra, M. (2023). Human resource management in the context of higher education: Strategies for developing the potential of academic and non-academic employees. *Al-Fikru: Jurnal Ilmiah*. https://doi.org/10.51672/alfikru.v17i2.251

Ha Thi Ngoc, & Do Hoang Duong. (2025). A competency-based framework for professional staff development at Hanoi Metropolitan University: A job position approach. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 7*(6), 492–500. https://doi.org/10.51594/ijmer.v7i6.1945

Kemendiktisaintek. (2024). Harus adaptif, Ditjen Diktiristek bekali tenaga kependidikan dengan kompetensi berbasis teknologi digital. https://www.dikti.kemdikbud.go.id/kabar-dikti/harus-adaptif-ditjen-diktiristek-bekali-tenaga-kependidikan-dengan-kompetensi-berbasis-teknologi-digital

Kezar, A., Hallett, R. E., Corwin, Z. B., & Hypolite, L. (2025). Moving toward institutional culture change in higher education: An exploration into cross-functional professional learning communities. *Innovative Higher Education, 50*(2), 687–714. https://doi.org/10.1007/s10755-024-09753-1

Mampuru, M. P., Mokoena, B. A., & Isabirye, A. K. (2024). Training and development impact on job satisfaction, loyalty and retention among academics. *SA Journal of Human Resource Management, 22*. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2420

Matlakala, H. N., & Bezuidenhout, A. (2024). Administrative staffs' training needs and talent development at a health sciences university. *SA Journal of Human Resource Management, 22*. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2548

Memon, S., Bhutto, A., & Chowdhry, B. S. (2025). "We also matter": Investigating organizational support and recognition mechanisms for non-academic staff in public universities. *Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities, 6*(1), 380–392. https://doi.org/10.55737/qjssh.vi-i.25341

Nekoye, B., Tsuma, E., & Wanjere, D. (2025). Impact of staff training on enhancing innovative work behavior among non-teaching staff in public universities in Western Kenya. *African Journal of Empirical Research, 6*(2), 86–92. https://doi.org/10.51867/ajernet.6.2.7

Nga, P. T., Shamim, A., & Salleh, R. (2025). Developing and validating a scale for non-academic staff's service competencies in higher education. *Cogent Education, 12*(1). https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2450127

Ngirabakunzi, F., Rulinda, E., & Nshimyumuremyi, G. (2025). Continuing professional development practices and academic staff performance in private universities in Rwanda. *East African Journal of Arts and Social Sciences, 8*(1), 257–273. https://doi.org/10.37284/eajass.8.1.2732

Nkundabakura, P., Nsengimana, T., Uwamariya, E., Nyirahabimana, P., Nkurunziza, J. B., Mukamwambali, C., Dushimimana, J. C., Nsabayezu, E., Twahirwa, J. N., & Ndihokubwayo, K. (2024). Contribution of continuous professional development (CPD) training programme on Rwandan secondary school mathematics and science teachers' pedagogical, technological, and content knowledge. *Education and Information Technologies, 29*(4), 4969–4999. https://doi.org/10.1007/s10639-023-11992-2

Nurfaizin, F., & Firdaus, A. F. (2025). Kebijakan pemerintah tentang pendidik dan tenaga kependidikan.

e-ISSN: 2963 – 198X
p-ISSN: 2963 – 2498

MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan, 5(2), 310–318. https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.5384

Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S., Chou, R., Glanville, J. M., Grimshaw, J., Hrõbjartsson, A., Lalu, M., Li, T., Loder, E., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Moher, D. (2020). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews, 10*. https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4

Pandit, J. M. (2025). WL-7419-elevating non-academic roles - Professionalising key functions in Indian higher education. *Economic & Political Weekly, 60*(10). https://doi.org/10.71279/epw.v60i10.42844

Phillips, L. (2025). The Cree School Board of Iiyiyiu Aschii's continuous learning journey: Professional development for education support staff. *Canadian Journal of Native Studies, 42*(1). https://doi.org/10.63315/cjnsoa.v42i1.2902

Rohayati, T. (2024). Integrating human resources management and digital competencies: A strategic approach in higher education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan, 16*(2), 1118–1127. https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5286

Soliman, H. M. H., Goma, M. K., Soliman, M. H., Fawzi, A. K., & Hassan, W. Y. (2023). Assessment of knowledge and attitude of health care workers regarding continuous professional development programs, Alexandria, Egypt. *European Journal of Theoretical and Applied Sciences, 1*(5), 390–398. https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1(5).30

Thilakarathna, K. A. A. N., & Godage, W. M. C. P. (2025). Beyond technical competence: Integrating soft skills into training and development for non-academic staff in Sri Lankan universities. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 7007–7023. https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.908000581

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.

Widodo, M., Setiyawan, W. B. M., Mursidah, S., Al-Ghin, M. N., & Khunaefi, M. W. (2024). Continuous improvement: Vision, implementation and strategy of Permendikbudristek Number 53 of 2023 concerning quality assurance of higher education towards graduate competency standards at Semarang State University. *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development, 2*(7). https://doi.org/10.55324/enrichment.v2i7.161

Widodo, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia pendidikan*. Pustaka Pelajar.

Zeng, G., Liu, F., Xiong, C., & Huang, Y. Y. (2024). Analysis of innovative strategies for talent team development from the perspective of human resource management in colleges and universities. *Contemporary Education and Teaching Research*. https://doi.org/10.61360/bonicetr242017241202